

# Inhoud

Woord vooraf 7

Inleiding 9

1 Zomer – herfst 17

2 Herfst – kerst 73

3 Winter – voorjaar 137

4 Voorjaar – mei 181

5 Mei – zomer 231

Tot slot 297



# Woord vooraf

Dit boek is gebaseerd op het dagboek dat ik bijhield als basisschooldirecteur in het jaar voor de coronacrisis. De crisis die eens te meer heeft blootgelegd hoe vitaal het onderwijs is, hoe onmisbaar leraren zijn, hoezeer de kansenongelijkheid vergroot wordt zodra kinderen niet meer fysiek op school kunnen komen. Het heeft duidelijk gemaakt hoe urgent het is om de problemen in het basisonderwijs aan te pakken, te beginnen met het toenemende lerarentekort. Ik hoop met heel mijn hart dat dit boek hier een bijdrage aan levert.

# Inleiding

‘Dag, ik wil u graag het Opperdoezerlespakket aanbieden. Dat zijn aardappels, ja. Waarom wilt u dat lespakket niet, het is gratis! Weet u wel hoe leerzaam het is om over de Opperdoezer les te geven in uw klassen?’

‘Ik kan al zonder zijwieltjes fietsen, jij?’

‘Die jongen werd net door zijn vader in zijn buik gestompt op het schoolplein.’

‘Goedemiddag, wij komen het drugsvat ophalen.’

‘Een van de leerlingen is net bijna verdronken.’

‘Nee, wij hebben geen invalleerkrachten beschikbaar. De rest van de maand ook niet.’

‘Er zijn twee vaders aan het vechten op het luchtkussen.’

‘Mijn moeder en ik wonen in een tuinschuurtje. Ik word steeds wakker van de muizen die over mijn gezicht lopen.’

‘Ik zit vast in de lift. Mijn klas is nu alleen.’

‘Jij bent toch de burgemeester van de school?’

Misschien was mijn doel niet helemaal realistisch. De wereld verbeteren. Maar het was wel de reden dat ik na mijn promotie niet aan de universiteit bleef werken, maar de pabo ging doen. Dat ik een les van een uur over hoe je een krijtbord moet schoonmaken doorstond. Dat ik een fout maakte tijdens het examen ‘een plasje water opdweilen’ omdat ik niet in de juiste richting dweilde. Dat ik zakte voor het eerste rekenexamen omdat ik niet snel genoeg kon uitrekenen hoeveel hectoliter er in een schoen paste, omdat ik niet kon ophouden na te denken over de vraag waarom

het in hemelsnaam zinnig was om dat uit te rekenen. Dat ik moest kleuren, knippen en plakken, terwijl dat echt mijn ding niet is. Waarom deed ik deze knip-en-plakopleiding eigenlijk?

Omdat kinderen de toekomst zijn. Omdat de wereld van straks mooier is als wij met elkaar onze kinderen goed scholen en opvoeden. Daarom werd ik juf, op een Amsterdamse basisschool.

Ik was aan het eind van elke dag gesloopt en elke vakantie ziek. Want het was nogal een overgang, van die doodstille werkkamer op de universiteit naar een klas met dertig kinderen tussen de tien en twaalf jaar oud die zich al puberend door de dag heen sloegen. En die ik niet alleen in de hand moest zien te houden, maar ook genoeg moest leren, zowel de slimmerds als de kinderen die, nadat je acht keer hebt uitgelegd hoe je twee grote getallen bij elkaar optelt, het nog niet snappen. En ondertussen wordt de klas steeds rumoeriger omdat al die andere kinderen ook wachten op aandacht, dus haast is geboden. Maar wat doe je dan? Blijkbaar leg je het verkeerd uit, maar je hebt geen idee hoe het dan wel moet – omdat je dat níét leert op de pabo.

Ik nam mezelf voor het in elk geval een jaar vol te houden, want na dat jaar zou het makkelijker worden, zo vertelden ervaren leerkrachten me.

En dat was zo. Toen wist ik: dit is het mooiste beroep ter wereld.

Ondertussen schreef ik een boek over de geschiedenis van het basisonderwijs, *Grootvader Piepestok*. Tijdens mijn onderzoek las ik over Jan Ligthart. Hij werd in 1859 geboren in een straatarm gezin in de Jordaan en verveelde zich op school omdat hij razendslim was. Hij kreeg een beurs voor de kweekschool, werd leraar en dacht: het onderwijs kan

beter. Ligthart ontdekte dat kinderen veel sneller leerden als ze kaas maakten en tegelijkertijd leerden over inhoudsmaten, dan wanneer ze alleen maar de droge stof op een krijtbord kregen. Hij kwam er ook achter dat kinderen direct snappen wat begrippen als omtrek en oppervlakte zijn als je ze een houten vloertje laat leggen in het klaslokaal. ‘Aanschouwend onderwijs’ noemde hij dat. Jan Ligthart werd schooldirecteur en beschreef hoe hij kinderen met het meest ingewikkelde gedrag – er waren er die urineerden over de voeten van de leerkracht – veranderde in leergierige leerlingen. Ik besloot: dat wil ik ooit worden, directeur van een eigen school.

Ooit, na een tijd dus; maar na drie jaar was er al een vacature voor adjunct-directeur, op de school waar ik werkte, bij een directeur die ik erg bewonderde en van wie ik het vak in de praktijk zou kunnen leren. Ik verliet mijn klas, tot groot verdriet van de leerlingen en mijzelf, maar dit was mijn kans. En toen ik het werk als adjunct amper een jaar had gedaan, zag ik een vacature voor directeur op een nieuwe montessorischool.

Toen de directeur, die de vacature ook had gezien, me angstvallig vroeg of ik van plan was te vertrekken, vertelde ik haar dat ik dat niet zou doen. Ik was van plan minstens twee jaar adjunct bij haar te blijven – dat leek me toch wel het minimum om je van leraar tot vakbekwaam schoolleider te transformeren. Ondertussen deed ik ook een tweejarige masteropleiding tot schoolleider.

Ook de tweede en derde keer dat ik de vacature voorbij zag komen – blijkbaar was het lastig om hem vervuld te krijgen – ondernam ik niks. Totdat iemand van het stafkantoor van de stichting waartoe de school waar ik werkte en die van de vacature behoren, me vroeg waarom ik niet solliciteerde. Hij hoorde mijn argumenten aan en zei dat

ik ook gewoon wat later kon beginnen aan die baan, na dat schooljaar. Dan zat er precies twee jaar op.

Ik besloot toch eens op de school te gaan kijken. Ik was nog geen vijf minuten binnen of ik was al verkocht. Dit was montessorionderwijs pur sang.

Ik heb zelf op een openbare, klassikale school gezeten. Zo eentje waar je mocht lezen of tekenen als je je werk af had, waar ik bijkans de hele schoolbibliotheek las, wat ik heerlijk vond. Maar op de pabo bestond de mogelijkheid om in die twee jaar zowel een reguliere lesbevoegdheid als een montessoribevoegdheid te halen. Van montessorionderwijs wist ik niet veel meer dan de verhalen die af en toe in kranten stonden. Over leerlingen die hopeloos achterlopen in hun ontwikkeling omdat ze drie jaar lang alleen maar taal hadden gedaan en geen rekenen, of omgekeerd, omdat kinderen op montessorischolen zelf mogen kiezen wat ze doen. Maar dat twee-in-een leek me handig, en dus schreef ik me in en schafte de boeken van Maria Montessori aan. En raakte enthousiast.

‘Help mij het zelf te doen’ is de belangrijkste gedachte achter het montessorionderwijs, de kinderen zo zelfstandig en zelfredzaam mogelijk maken. Daarom zijn alle kasten met leermaterialen laag en open, zodat de kinderen de werkjes zelf kunnen pakken en zelf weer kunnen opruimen, altijd op dezelfde plek, zodat alles gemakkelijk te vinden is. De materialen zijn aantrekkelijk, mooi van kleur en liefst van hout, zodat ze uitnodigen om ermee te werken. Als een kind een nieuw materiaal kiest, krijgt het eerst een lesje over de werking. Het leer materiaal is zo gemaakt dat het kind vervolgens zelf kan ontdekken of het iets goed doet of niet.

Het materiaal is de leraar, de leerkracht is het hulpmid-

del. De leerkracht, die door Montessori leider of leidster wordt genoemd, observeert de kinderen en ziet wanneer een kind toe is aan een volgende stap in de ontwikkeling. Een kind mag niet zomaar alles pakken, er is sprake van 'vrijheid in gebondenheid'. Als een kind te moeilijke, te gemakkelijke of steeds dezelfde werkjes kiest, grijpt de leider in. Als een kind drie jaar lang niet rekent, zo leerde ik al snel, komt dat niet door de montessorimethode, maar door een slechte leerkracht.

Maria Montessori schrijft dat kinderen 'gevoelige perioden' hebben waarin ze specifieke dingen kunnen en willen leren. Zo vinden kleuters ingewikkelde woorden en grote getallen interessant. Daarom willen zij van nature graag lezen en getallen leren en moet je ze juist in deze periode de materialen daartoe aanbieden. Hierin staat de montessorivisie trouwens haaks op die van bijvoorbeeld Rudolf Steiner, van de Vrije School, waar kinderen pas vanaf hun zevende jaar mogen leren lezen en rekenen. Volgens Montessori is de gevoelige periode voor letters en cijfers dan al voorbij.

Het montessorionderwijs biedt kinderen veel structuur. De schooldag begint altijd op dezelfde manier. De kinderen hangen hun jas op, geven de leerkracht die in de deuropening van de klas staat een hand, lopen naar hun tafel en voelen of hun plantje, dat op een kleedje op een hoek van hun tafel staat, water nodig heeft. Dat past bij de zorg voor de omgeving, die volgens Maria Montessori belangrijk is. Dan brengt het kind het plantje naar de vensterbank, loopt terug naar de tafel, vouwt het kleedje netjes in vieren, legt het in het speciale kleedjesmandje en loopt naar een van de kasten om een werkje te kiezen.

'Jeetje, wat militaristisch,' reageerden mijn broers, die tegelijkertijd met mij de niet-montessorivariant van de pabo deden. Maar juist door die structuur kunnen de kinderen



gemakkelijk zelfstandig aan de slag.

Daarom ook bestaan alle klassen uit drie jaargroepen: de vier- tot zesjarigen zitten bij elkaar (groep 0 tot 2), de zeven- tot negenjarigen (groep 3 tot 5) en de tien- tot twaalfjarigen (groep 6 tot 8). Zo is een leerling altijd een keer de jongste, de middelste en oudste in de klas, wat voor zowel verlegen als hoogmoedige kinderen leerzaam is. De kinderen kunnen elkaar door de leeftijdsverschillen goed helpen met lesjes, met het vinden van een telraam of boek, met het inloggen op een laptop. En van uitleggen leer je het meest, bleek ook weer uit recent wetenschappelijk onderzoek.

Je kunt als montessorileerkracht gerust twee verdiepingen hoger een kopje koffie gaan zetten, want de klas werkt wel door. Toen ik op een keer meekeek op een reguliere school, had de leraar zijn hielen nog niet gelicht of een kind stopte met zijn rekenwerk en ging karatetrappen oefenen. Het punt is: als kinderen de stof niet begrijpen, of allang begrijpen, gaan ze niet zelfstandig aan het werk, dan is er niet die intrinsieke motivatie voor het werk dat ze aan het doen zijn. Dan is de fysieke aanwezigheid van de leraar onmisbaar in de klas – de kinderen zijn van jou afhankelijk.

En dat was precies waarom ik binnen vijf minuten mijn hart had verloren aan de school waarvoor al drie keer die vacature voorbij was gekomen. Want dit was een echte montessorischool. Ik solliciteerde en werd na één gesprek al aangenomen – ‘We hadden eigenlijk twee gespreksrondes voor ogen, maar we weten zeker dat we jou willen.’

En vervolgens schoot ik in paniek.

Het was een nieuwe school, net drie jaar oud, gevestigd in een wijk in aanbouw. Ik was de eerste directeur. Voor mij had ene Peter slechts waargenomen, naast zijn fulltimebaan op het stafkantoor. En ik zou de school nu met succes moe-

ten gaan leiden? Steeds sterker raakte ik ervan overtuigd dat dit een Heel Slecht Idee was, ook omdat best veel mensen dingen zeiden als: 'Vind je dat niet spannend, zoveel verantwoordelijkheid?' en meer van dat soort 'bemoedigende' opmerkingen. In de zomervakantie las ik een meter boeken over leiderschap, in de hoop daar iets van houvast in te vinden, alsof ik niet al meters had gelezen voor mijn masteropleiding tot schoolleider. Met geeltjes markeerde ik de dingen die ik in elk geval Niet Mocht Vergeten als ik straks als directeur was gestart.

In de boekwinkel op de hoek kocht ik een dagboek. Ik wilde proberen elke dag iets over mijn werk als directeur te schrijven.